

PINIGŲ SRAUTŲ VALDYMAS PER TARPTAUTINES ATSISKAITYMO PRIEMONES: TRĄŠŲ GAMYBOS ĮMONĖS ATVEJIS

Vaiva ZACHAREVIČIŪTĖ, Vytauto Didžiojo universitetas, Žemės ūkio akademija, Bioekonomikos plėtros fakultetas,
el. paštas: vaiva.zachareviciute@stud.vdu.lt

Santrauka

Esant tarptautinėms sankcijoms, trąšų gamybos bendrovei žaliavų tiekėjai pradėjo reikalauti avansinių mokėjimų, todėl įmonė padidino apyvartinio kapitalo poreikį ir produkcijos gamyba yra atnaujinama tik minimaliu pajėgumu. Šiuo metu, kuomet trąšų gamybos bendrovė yra sankcionuota, vadovai patys rūpinasi savo įmonės pinigų judėjimu, todėl kyla poreikis valdyti pinigų srautus bei rasti tinkamiausią būdą tai daryti. Vykstant tarptautinę prekybą kyla rizika, kad prekybinis porininkas gali atsakyti vykdyti įsipareigojimus dėl finansinės padėties pablogėjimo ir nenoro. Pinigų srautų užtikrinimo problema atsiranda, jeigu mokėjimas (visas arba jo dalis) negaunamas arba vėluoja. Dėl šios priežasties sukurta inovacija trąšų gamybos bendrovei naudotis tarptautinėmis atsiskaitymo priemonėmis, kurios nebuvo aktualios iki sankcijų. Parengta schema trąšų gamybos bendrovei sudarytas iš 6 etapų. Atlikus visus šiuos etapus trąšų gamybos bendrovei, nuspręsta, kad pirkėjo pozicijos metu naudingiausia būtų naudotis inkaso mokėjimo priemone, kadangi tokiu atveju bendrovė mokės už faktiškai gautas žaliavas, o jeigu jos neatitiks susitarimo sąlygų, mokėjimas paprasčiausiai bus nevykdomas. Užimant pardavėjo poziciją, trąšų gamybos bendrovė naudotų faktoringo mokėjimo priemonę. Tyrimo metu nagrinėjama mokslinė literatūra, siekiant išsiaiškinti pinigų srautų valdymo svarbą. Tokios literatūros analizė apima jos struktūrizavimą, palyginimą, klasifikavimą bei grupavimą. Indukcijos, dedukcijos, apibendrinimo ir modeliavimo metodai buvo naudojami siekiant sukurti loginę schemą tarptautinių atsiskaitymo priemonių parinkimui. Trąšų gamybos įmonės informacija ir dokumentų analizės metodai buvo panaudoti siekiant patikrinti sukurtos schemos tinkamumą.

Reikšminiai žodžiai: pinigų srautai, pinigų srautų valdymas, tarptautinės atsiskaitymo priemonės, atsiskaitymo priemonių parinkimo loginė schema.

Įvadas

Besikeičiant rinkos ekonomikai, politiniams veiksams įmonė visuomet turi peržiūrėti finansų valdymą ir įvertinti pinigų srautų valdymą. Esant tarptautinėms sankcijoms, trąšų gamybos bendrovei žaliavų tiekėjai pradėjo reikalauti avansinių mokėjimų, todėl įmonė padidino apyvartinio kapitalo poreikį ir produkcijos gamyba yra atnaujinama tik minimaliu pajėgumu. Šiuo metu, kuomet trąšų gamybos bendrovė yra sankcionuota, vadovai patys rūpinasi savo įmonės pinigų judėjimu, todėl kyla poreikis valdyti pinigų srautus bei rasti tinkamiausią būdą tai daryti. Pasak Bareikytės (2022), svarbu teisingai prognozuoti pinigų srautus, kuriuos ateityje generuos veikianti įmonė. Visus skaičiavimus ir prognozes dar labiau apsunkina nenuspėjamos rizikos, kylančios iš neefektyvių rinkų, pandemijos sukeltų ekonominių pokyčių ir politinių veiksnių.

Pinigų srautų prognozavimas, gaunamų sumų paspartinimas, pinigų išleidimo kontrolė ir pinigų poreikio nustatymas yra vieni svarbiausių įmonės valdymo elementų, leidžiantys užtikrinti įmonės augimą ir suvaldyti galimas rizikas (Dorsman, Gounopoulos, 2008). Pinigų srautai įmonėje turi būti valdomi, nes pinigų trūkumas gali sukelti nemokumo problemų ar net bankrotą (Inayah, 2021). Norint suvaldyti pinigų srautus, reikia nustatyti, ar įmonė pakankamai gauna pinigų savo skoloms gražinti ir palaikyti normaliai veiklai. Tikslinga nustatyti, kiek įmonė gavo pinigų įplaukų už parduotas prekes ar suteiktas paslaugas, už vertybinius popierius, suteiktas paskolas ir pan. (Mackevičius, Poškaitė, Villis, 2011).

Tyrimo tikslas – išanalizavus trąšų gamybos bendrovės pinigų srautus, pateikti tinkamą pinigų srautų valdymo modelį.

Išsikeltam tikslui pasiekti išskirti **uždaviniai**:

1. Išnagrinėti pinigų srautų sampratą, klasifikavimą ir tarptautinių atsiskaitymo priemonių svarbą pinigų srautams.
2. Atlikti trąšų gamybos bendrovės pinigų srautų analizę ir atskleisti taikomas tarptautines atsiskaitymo priemones.
3. Išnagrinėti pinigų srautų valdymo galimybes ir pasiūlyti tarptautinių atsiskaitymo priemonių inovacijų planą trąšų gamybos įmonėje.

Tyrimo objektas – pinigų srautų valdymas.

Tyrimo metodai. Tyrimo metu nagrinėjama mokslinė literatūra siekiant išsiaiškinti pinigų srautų valdymo svarbą. Tokios literatūros analizė apima jos struktūrizavimą, palyginimą, klasifikavimą bei grupavimą. Indukcijos, dedukcijos, apibendrinimo ir modeliavimo metodai buvo naudojami siekiant sukurti loginę schemą tarptautinių atsiskaitymo priemonių parinkimui. Trąšų gamybos įmonės informacija ir dokumentų analizės metodai buvo panaudoti siekiant patikrinti sukurtos schemos tinkamumą.

Pinigų srautų samprata, klasifikavimas ir tarptautinių atsiskaitymo priemonių svarba pinigų srautams

Pinigų srautus apibrėžia tiek lietuvių, tiek užsienio autoriai. Slavinskaitė (2022) teigia, kad pinigų srautai parodo bendrovės pinigų srautus ir jų ekvivalentus per atskaitinius metus. Inayah (2021) pabrėžia, kad laisvas pinigų srautas – pinigų srautas, kuris nurodo, kiek pinigų įmonė gali uždirbti išleidusi tam tikrą pinigų sumą savo turtui išlaikyti ir plėtoti.

Anot Bhar (2019), pinigų srautas yra grynoji grynujų pinigų ir pinigų ekvivalentų suma, kuri yra pervedama į ir iš bendrovės ar asmeninės sąskaitos. Galima teigti, kad pinigų srautai tai terminas, vartojamas apibūdinti pinigams, kurie per tam tikrą laikotarpį yra gaunami bei išleidžiami. Stabilūs pinigų srautai užtikrina, kad verslas galėtų laiku apmokėti išlaidas ir turėtų lėšų verslui augti ir plėstis.

Siekiant išanalizuoti pinigų srautus, svarbu aptarti pinigų srautų klasifikavimą. Slaviskaitė (2022) nurodo, kad pinigų srautų ataskaitoje pinigų srautai yra pateikiami pagal veiklas ir jų atskyrimas pagal veiklas yra būtinas siekiant, kad ūkio subjektas galėtų pateikti informaciją apie pinigų ir pinigų ekvivalentų pokyčius dabartiniame ir ankstesniuose laikotarpiams. Informacija apie pinigų srautus vartotojams padeda nustatyti, iš kur ūkio subjektas gavo reikalingą pinigų kiekį savo veiklai finansuoti ir kaip šie pinigai buvo panaudoti. Įmonės pinigų srautų klasifikavimas pagal veiklos sritis suskirstytas į keturias dalis:

- pinigų srautai iš įmonės pagrindinės veiklos;
- pinigų srautai iš įmonės investicinės veiklos;
- pinigų srautai iš įmonės finansinės veiklos;
- pinigų srautai iš įmonės ypatingos veiklos.

Mackevičius, Poškaitė, Villis (2011) pabrėžia, kad pinigų srautai iš įmonės pagrindinės veiklos yra pinigų srautai, susiję su pagrindine (gamybine ar paslaugų teikimo) įmonės veikla, išskyrus finansinę ir investicinę. Pinigų srautai iš įmonės investicinės veiklos yra pinigų srautai, susiję su ilgalaikio turto ir kitų ilgalaikių investicijų įsigijimu ir perleidimu. Pinigų srautai iš įmonės finansinės veiklos yra pinigų srautai, susiję su nuosavo kapitalo ir įmonės įsipareigojimų, susijusių su pasiskolintais pinigais, pokyčiu. Pinigų srautai iš įmonės ypatingosios veiklos yra pinigų srautai, kurie negali būti nurodyti įmonės pagrindinėje veikloje, finansinėje ir investicinėje veiklose.

Siekiant išanalizuoti tarptautinių atsiskaitymo priemonių svarbą pinigų srautams, svarbu paminėti, kad trąšų gamybos įmonė yra sankcionuota dėl Rusijos invazijos į Ukrainą. Iki sankcijų įmonė turėjo priėjimą prie grupės narių lėšų, tačiau dėl tarptautinių sankcijų jos galimybės naudotis šiomis lėšomis buvo sustabdytos. Tai sukėlė sunkumų įmonei, nes jai reikia ieškoti alternatyvių būdų atsiskaityti už reikalingas paslaugas ir prekes, taip pat vykdyti kitas tarptautines finansines operacijas. Situacija, kai įmonė praranda galimybę naudotis savo įprastomis finansinėmis priemonėmis, skatina ieškoti alternatyvų. Viena iš galimybių – naudotis tarptautinėmis atsiskaitymo priemonėmis.

Darbo autorės nuomone, tarptautinės atsiskaitymo priemonės, tokios kaip faktoringas, akredityvas, išankstinis mokėjimas pavedimu ir kt., turi didelę svarbą sklandžiam ir efektyviam verslo veikimui, ypač tarp skirtingų šalių ar regionų. Šios priemonės padeda sumažinti riziką, susijusią su mokėjimais ir prekių bei paslaugų tiekimu, taip pat optimizuoja pinigų srautus. Remiantis „Swedbank“ (2024) pateikta informacija, nurodomos svarbios priežastys, kodėl šios tarptautinės atsiskaitymo priemonės yra esminės verslo veiklai:

- rizikos mažinimas. Tarptautinės atsiskaitymo priemonės, tokios kaip faktoringas ar akredityvas, padeda sumažinti riziką, susijusią su mokėjimais ir prekių tiekimu tarp skirtingų šalių. Pavyzdžiui, faktoringas gali apsaugoti nuo vėlavimo ar net išankstinio mokėjimo nebuvimo, nes faktoringo įmonė perima riziką ir užtikrina mokėjimus tiekėjams;
- pritaikymas skirtingoms situacijoms. Skirtingos tarptautinės atsiskaitymo priemonės turi skirtingus pritaikymo būdus ir gali būti naudingos skirtingoms situacijoms. Pavyzdžiui, akredityvas gali būti naudojamas, kai reikalingas patikimas mokėjimo garantas, o išankstinis mokėjimas pavedimu gali būti naudingas, jeigu reikalingas greitas pinigų pervedimas;
- pasitikėjimo stiprinimas. Tarptautinės atsiskaitymo priemonės gali stiprinti pasitikėjimą tarp pardavėjo ir pirkėjo. Pavyzdžiui, akredityvas yra mokėjimo garantas tiek pardavėjui, tiek pirkėjui, nes bankas garantuoja, kad mokėjimas bus atliktas tik priimant tinkamus dokumentus;
- efektyvus pinigų srautų valdymas. Šios priemonės taip pat padeda optimizuoti pinigų srautus. Pavyzdžiui, išankstinis mokėjimas pavedimu leidžia gauti pervedimą prieš prekių pristatymą, todėl tai gali padėti optimizuoti pinigų srautus ir pagerinti likvidumą.

Visos šios tarptautinės atsiskaitymo priemonės turi savo privalumų ir trūkumų, ir svarbu tinkamai jas pasirinkti, atsižvelgiant į konkrečią situaciją, veiklos pobūdį ir rizikos toleranciją. Tarptautiniai mokėjimai yra populiarūs ir dažnai naudojami šiandieniniame pasaulyje. Bankai šias paslaugas teikia jau nuo senų laikų. Taip pat tarptautinių mokėjimų atlikimo laikas bankuose yra žymiai ilgesnis, pervedimas gali užtrukti iki kelių darbo dienų, priklausomai nuo šalies, į kurią siunčiami pinigai (Žilinskij, Patackaitė, 2020).

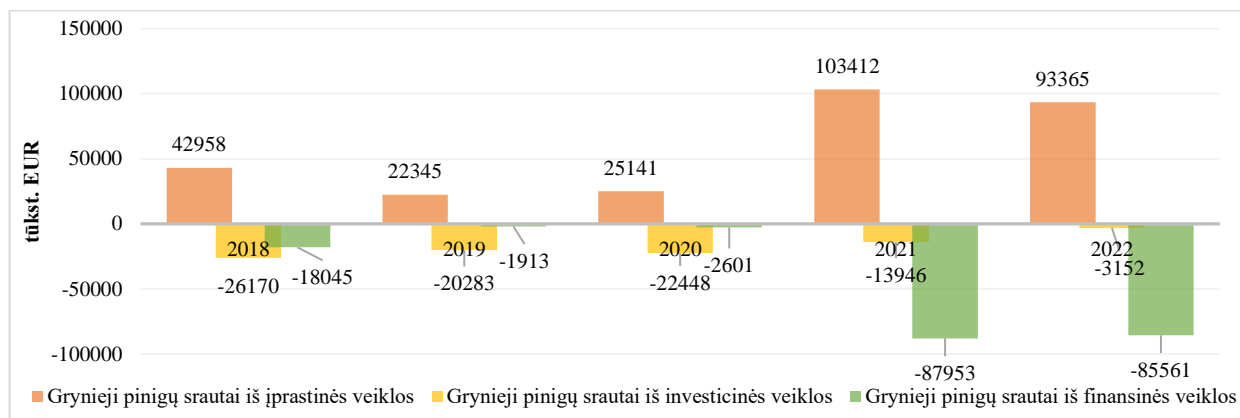
Galima teigti, kad visa įmonės verslo veikla yra pinigų srautų judėjimas. Įmonės pinigų srautai yra klasifikuojami pagal veiklos sritis: pinigų srautai iš įmonės pagrindinės veiklos, įmonės investicinės veiklos, įmonės finansinės veiklos bei įmonės ypatingos veiklos. Norint kontroliuoti pinigų įplaukas bei išmokas sankcijų metu, svarbu naudotis tarptautines atsiskaitymo priemonėmis. Jos užtikrina efektyvius pinigų srautus ir padeda juos optimizuoti.

Pinigų srautų analizė trąšų gamybos bendrovėje

Šiam tyrimui pasirinkta trąšų gamybos įmonė, kurios pavadinimas nėra atskleidžiamas, yra akcinė bendrovė. Ji yra viena iš didžiausių bendrovių Europoje, kuri gamina trąšas bei azoto junginius. 2002 m. trąšų gamybos bendrovės kontrolinį akcijų paketą įsigijo tarptautinė kompanija „EuroChem“, kuri teikia pagrindines žaliavas. Šie metai bendrovei leido sustiprinti savo padėtį rinkoje. Per metus bendrovė pagamina apie 3 milijonus tonų produkcijos. Iki šiol įmonė pinigų srautų planavimui ir valdymui daug dėmesio neskyrė, nes turėjo priėjimą prie „cashpool“ ir galėjo lengvai skolintis įmonių grupės viduje. Bet tarptautinės sankcijos dėl Rusijos invazijos į Ukrainą tai pakeitė. Pinigų srautų valdymas įmonei

tapo itin reikšmingas pasikeitus ekonominei ir politinei aplinkai. Situacija padarė įtaką pačios įmonės, jos tiekėjų ir pirkėjų mokumui ir likvidumui, kadangi įmonei buvo pritaikytos tarptautinės sankcijos. Šiuo metu bendrovė veiklą vykdo, tačiau jai yra priskirtas laikinasis administratorius.

Trąšų gamybos įmonėje pinigų srautų ataskaitos sudarymo tikslais palūkanų pajamos, gautos už indėlius banke ir einamosios sąskaitos likučius, laikomos finansinės veiklos pajamomis, o palūkanos, gautos už suteiktas paskolas – investicinės veiklos pajamomis. 1 paveiksle yra pateikti trąšų gamybos bendrovės pinigų srautų ataskaitos duomenys 2018–2022 metais.



Šaltinis: sudaryta autorės remiantis įmonės duomenimis
Source: compiled by the author based on company data

1 pav. Trąšų gamybos bendrovės pinigų srautų ataskaita 2018–2022 m., tūkst. Eur
Fid. 1. Cash flow statement of the fertiliser manufacturing company for 2018–2022, EUR thousand

Grynieji pinigų srautai iš įprastinės veiklos (žr. 1 pav.) visais analizuojamaisiais metais buvo teigiami, tačiau nuo 2018 m. iki 2020 m. jie kiekvienais metais mažėjo. Per 2018 ir 2019 metus pinigų srautų suma sumažėjo beveik per pusę – 14500 tūkst. Eur. Taip atsitiko dėl reikšmingo sumažėjimo prekybos ir kitose gautinose sumose. 2019–2020 m. reikšmingo pokyčio nebuvo. Pinigų srautų sumažėjo vos 3642 tūkst. Eur. Šį pokytį lėmė bendrovės atsargos, kurių suma 2019 m. siekė 16867 tūkst. Eur, o 2020 m. – -10765 tūkst. Eur. Nuo 2020 iki 2021 metų grynieji pinigų srautai iš pagrindinės veiklos padidėjo net 75,69 proc., o 2022 m. suma sumažėjo dėl paskelbtų sankcijų, kurios nulėmė laikinus bendrovės gamybos sustabdymus. Taip pat įmonė nebeturi priėjimo prie grupės narių lėšų, todėl įmonei kyla poreikis pačiai planuoti pinigų srautus. *Grynieji pinigų srautai iš investicinės veiklos* analizuojamaisiais metais keitėsi skirtingai. Reikšmingiausi pokyčiai matomi iš 2020 metų į 2021 metus, kada pinigų srautų suma sumažėjo 37,88 proc. ir iš 2021 m. į 2022 m., kada pinigų suma sumažėjo 77,40 proc. Tokių pokyčių lėmė paskelbta pandemija šalyje ir karas Ukrainoje. Dėl šios pandemijos ir karo trąšų gamybos bendrovė sumažino ilgalaikio materialaus turto pirkimą. *Grynieji pinigų srautai iš finansinės veiklos* analizuojamaisiais metais keitėsi skirtingai. Nuo 2018 m. pinigų srautų suma mažėjo, vėliau iki 2021 m. suma augo. Reikšmingiausi pokyčiai pastebimi 2021–2022 m.

Trąšų gamybos įmonė, nepaisant tarptautinių sankcijų dėl Rusijos invazijos į Ukrainą, iki šiol nesinaudojo jokiomis tarptautinėmis atsiskaitymo priemonėmis. Tačiau, dėl esminio poreikio užtikrinti sklandų ir efektyvų tarptautinį finansinį veikimą, būtina įmonės finansinėms operacijoms pasiūlyti tam tikras tarptautines atsiskaitymo priemones.

Apibendrinant galima teigti, kad trąšų gamybos bendrovei kyla poreikis stebėti pinigų srautus. Tai yra vienas pagrindinių būdų, nagrinėjant įmonės gaunamas ir išleidžiamas pinigų sumas. Pinigų srautų ataskaitoje pastebima, kad įsigaliojus sankcijoms rodikliai pablogėjo, kadangi trąšų gamybos bendrovė buvo labai glaudžiai susijusi su grupės įmonėmis, su kuriomis po sankcijų įvedimo ryšiai turėjo būti nutraukti.

Inovacijos diegimo planas trąšų gamybos bendrovėje

Trąšų gamybos bendrovė nekuria pinigų srautų valdymo funkcijų, procedūrų ir nesinaudoja tarptautinėmis atsiskaitymo priemonėmis, todėl esant tarptautinėms sankcijoms, labai svarbu įdiegti valdymo inovaciją bei ją remtis ir vadovautis ateityje. Vykdam tarptautinę prekybą kyla rizika, kad prekybinis porininkas gali atsisakyti vykdyti įsipareigojimus dėl finansinės padėties pablogėjimo ir nenoro. Pinigų srautų užtikrinimo problema atsiranda, jeigu mokėjimas (visas arba jo dalis) negaunamas arba vėluoja. Susidarius politinei situacijai, dėl kurios trąšų gamybos bendrovei yra taikomos sankcijos, taip pat ir susijusioms šalims, įmonėms gresia įsipareigojimų nevykdymas. Siekiant užtikrinti pinigų srautus, galima naudoti įvairias atsiskaitymo priemones, kurios už tam tikrą mokestį prisiima neatsiskaitymo riziką. Šiai problemai spręsti būtų galima naudoti loginę schemą (žr. 2 pav.). Modeliuojant situaciją trąšų gamybos bendrovė perka žaliavas iš tiekėjo X, o parduoda klientui Y.

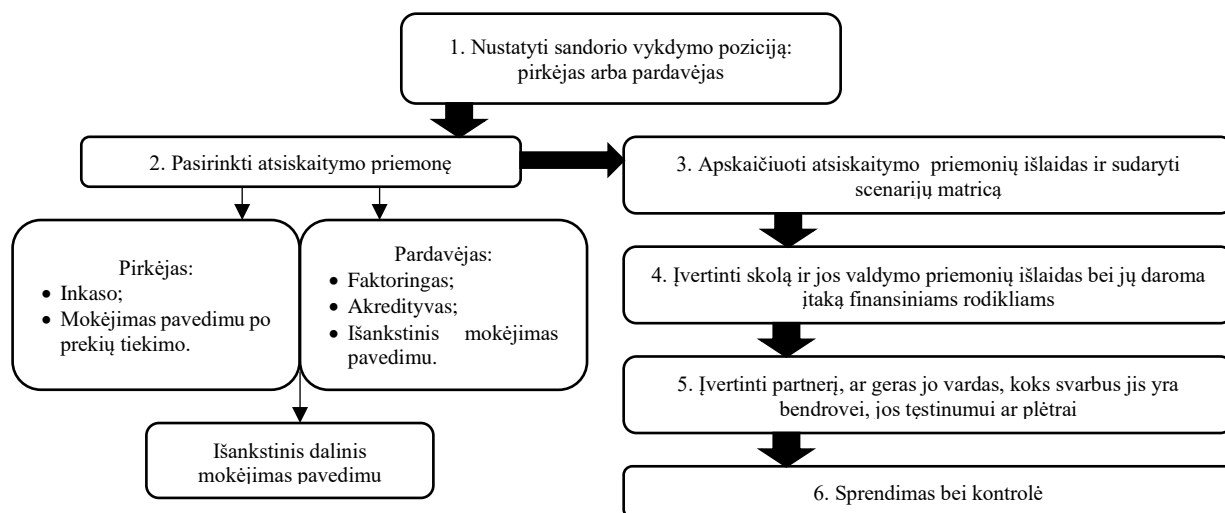
Tinkamų atsiskaitymo priemonių pasirinkimas iš pirkėjo ir pardavėjo pozicijų gali padėti planuoti ir valdyti pinigų srautus įmonėje.

Trąšų gamybos bendrovė yra pirkėjo pozicijoje.

Trąšų gamybos bendrovė perka žaliavas iš įmonės X. Didžiausi pirkimai vyksta būtent su šia įmone. 2021 m. iš šios įmonės buvo pirktas žaliavų už 69749 tūkst. Eur. Ši suma buvo naudojama kaip prielaida, skaičiuojant atsiskaitymo priemonių sumas.

Pirmas etapas – nustatyti sandorio vykdymo poziciją. Šiame sandoryje trąšų gamybos bendrovė užima pirkėjo poziciją. Trąšų gamybos bendrovė perka žaliavas iš įmonės X.

Antras etapas – pasirinkti atsiskaitymo priemones. Trąšų gamybos bendrovei, kaip pirkėjai, parinktos šios atsiskaitymo priemonės: išankstinio tarptautinio mokėjimo pavedimas, kadangi tiekėjas yra patikimas nuo pat bendradarbiavimo pradžios, bei inkaso, kadangi pirkėjas nori sumokėti už prekes, jas gavus ir patikrinus.



Šaltinis: sudaryta pagal Aleknevičiėnė ir Girdžiūtė, 2009
Source: according to Aleknevičiėnė ir Girdžiūtė, 2009

2 pav. Atsiskaitymo priemonių parinkimo loginė schema

Fid. 2. Logic diagram for the selection of settlement instruments

Inkaso naudojamas tada, kai pirkėjas nenori mokėti avanso. Mokama yra tada, kai yra gautos prekės ir įvertinta kokybė bei kiekis. Tai yra saugi mokėjimo rūšis. Inkaso metu pardavėjas išsiunčia pirkėjui prekes pagal sutartas sąlygas ir pateikia prekių siuntimo dokumentus savo bankui ir duoda nurodymus, kokiomis sąlygomis dokumentus galima pateikti pirkėjui. Tuomet pardavėjo bankas persiunčia dokumentus pirkėjo bankui, kuris informuoja pirkėją apie gautus inkaso dokumentus ir sąlygas. Pirkėjui sutikus su nurodytomis sąlygomis, bankas, patvirtinęs momentinį mokėjimą, perduoda dokumentus pirkėjui. Gavęs mokėjimą bankas sumoka reikiamą sumą pardavėjui dokumentų išdavimo metu arba mokėjimo termino dieną. Tuomet gauti pinigai iš pirkėjo banko yra sumokami pardavėjui per pardavėjo banką.

Tarptautinis mokėjimo pavedimas yra greita ir pigi mokėjimo priemonė. Šis būdas gali būti naudojamas ir naudingas tiek pirkėjui, tiek pardavėjui, priklausomai, ar pavedimas yra išankstinis, dalinis ar po prekių tiekimo. Šiam sandoriui yra numatyta naudoti išankstinį tarptautinį mokėjimo pavedimą.

Trečias etapas – apskaičiuoti atsiskaitymo priemonių išlaidas ir sudaryti scenarijų matricą. 1 lentelėje yra pateikta išankstinio tarptautinio mokėjimo pavedimo bei inkaso išlaidų matrica.

1 lentelė. Išankstinio tarptautinio mokėjimo pavedimo išlaidų scenarijų matrica

Table 1. Matrix of advance international payment transfer and collection expenses

Tarptautinės atsiskaitymo priemonės	Pesimistinis scenarijus, iš viso išlaidų	Labiausiai tikėtinas scenarijus, iš viso išlaidų	Optimistinis scenarijus, iš viso išlaidų	Skirtumas tarp išlaidų pesimistinio ir optimistinio scenarijų atvejais
Išankstinio tarptautinio mokėjimo pavedimas	116.00	64.50	13.00	103.00
Importo inkasas	369.62	252.12	134.62	235.00

Šaltinis: sudaryta autorės

Source: compiled by the author

Sudarant išankstinio tarptautinio mokėjimo pavedimo scenarijus (žr. 1 lentelę) buvo daroma prielaida, kad sudarant pesimistinį scenarijų bus patirtos visos galimos išlaidos. Taip pat šiuo atveju buvo imamas vidurinis įkainis, tai yra skubaus mokėjimo kaina, kuri sudaro 26 Eur.

Sudarant optimistinį scenarijų buvo daroma prielaida, kad bus patiriamos tik minimalios išlaidos. Vadinasi, bus atliktas paprastas pinigų pavedimas, kurio kaina yra 13 Eur.

Sudarant labiausiai tikėtiną scenarijų yra skaičiuojamas aritmetinis vidurkis tarp pesimistinio ir optimistinio scenarijų išlaidų. Šiuo atveju labiausiai tikėtino scenarijaus išlaidos sudarytų 64,50 Eur.

Taikant scenarijų analizės metodą, pesimistinio ir optimistinio scenarijų skirtumas parodo rizikos laipsnį. Kuo šis skirtumas didesnis, tuo didesnė rizika. Išankstinio tarptautinio mokėjimo pavidimo skirtumas tarp išlaidų pesimistinio ir optimistinio scenarijų atvejais yra 103 Eur.

Sudarant inkaso scenarijus buvo daroma prielaida, kad sudarant pesimistinį scenarijų bus patirtos visos galimos išlaidos. Tokiu atveju visa išlaidų suma sudarytų 369,62 Eur.

Sudarant optimistinį scenarijų buvo daroma prielaida, kad bus patiriamos tik minimalios išlaidos. Vadinasi, patirtų išlaidų suma sudarys 134,62 Eur.

Sudarant labiausiai tikėtiną scenarijų yra skaičiuojamas aritmetinis vidurkis tarp pesimistinio ir optimistinio scenarijų išlaidų. Šiuo atveju labiausiai tikėtino scenarijaus išlaidos sudarytų 252,12 Eur.

Inkaso skirtumas tarp išlaidų pesimistinio ir optimistinio scenarijų atvejais yra 235 Eur.

Lyginant išankstinio tarptautinio mokėjimo pavidimo išlaidas su inkaso išlaidomis, galima pastebėti, kad išankstinio tarptautinio mokėjimo pavidimo skirtumas tarp išlaidų pesimistinio ir optimistinio scenarijų atvejais yra 132 Eur mažesnis nei inkaso. Taip pat labiausiai tikėtino scenarijaus išlaidos inkasu yra 187,62 Eur didesnės nei išankstinio pavidimu.

Nors inkaso kaina yra didesnė už išankstinio tarptautinio mokėjimo pavidimo, bet dėl savo savybių jis suteikia daugiau privalumų. Jeigu naudojama mokėjimo priemonė yra inkasas, tai įmonė moka už faktiškai gautas prekes, o jeigu prekės neatitinka susitarimo sąlygų, mokėjimas paprasčiausiai yra nevykdomas.

Ketvirtas etapas – įvertinti skolą ir jos valdymo priemonių išlaidas bei jų daromą įtaką finansiniams rodikliams. Tiek išankstinio tarptautinio mokėjimo pavidimo, tiek inkaso mokėjimo metu patirtos išlaidos yra minimalios, lyginant su trąšų gamybos bendrovės finansinių ataskaitų duomenimis.

Penktas etapas – įvertinti partnerį, ar geras jo vardas, koks svarbus jis yra bendrovei, jos tęstinumui ar plėtrai. Įmonė X yra patikimas partneris. Ši įmonė nuolat teikia trąšų gamybos bendrovei kokybiškas žaliavas. Nuo bendradarbiavimo pradžios didžiausi pirkimai vyksta per šią įmonę. Įmonė X teikiama produkcija yra labai svarbi trąšų gamybos bendrovei, jos tęstinumui, kadangi jeigu ši įmonė negalėtų tiekti žaliavų, trąšų gamybos bendrovė turėtų ieškoti naujo, stambaus ir patikimo tiekėjo. Įmonė X yra integruota kasybos ir perdirbimo gamykla Šiaurės Rusijoje. Ji yra vienintelė fosfatų kasykla pasaulyje. Ši kasykla yra fosfatų gamybos grandinės pagrindas.

Šeštasis etapas – sprendimas bei kontrolė. Apibendrinant atliktas analizes su skirtingomis kredito rizikos valdymo priemonėmis, galima priimti sprendimą, kad trąšų gamybos bendrovė su partneriu X turėtų rinktis inkaso mokėjimo priemonę, kadangi tokiu atveju bendrovė mokės už faktiškai gautas žaliavas, o jeigu jos neatitiks susitarimo sąlygų, mokėjimas paprasčiausiai bus nevykdomas.

Kiekvieną kartą naudojant pasirinktą atsiskaitymo priemonę, šiuo atveju inkasą, bendrovė privalo pasitikrinti, ar nuo paskutinio karto nepasikeitė priemonės įkainiai, sąlygos, ar neatsirado naujos priemonės, kurias būtų galima įtraukti į modelį, ir ar esamos pagal savo įkainius ir savybes vis dar yra naudingos.

Trąšų gamybos bendrovė yra pardavėjo pozicijoje.

Trąšų gamybos bendrovė parduoda pagamintą produkciją Y įmonei. 2021 m. šiai įmonei buvo parduota produkcijos už 429059 tūkst. Eur. Ši suma buvo naudojama kaip prielaida, skaičiuojant atsiskaitymo priemonių sumas.

Pirmasis etapas – nustatyti sandorio vykdymo poziciją. Šiame sandoryje trąšų gamybos bendrovė užima pardavėjo poziciją. Trąšų gamybos bendrovė parduoda trąšas Y įmonei.

Antrasis etapas – pasirinkti atsiskaitymo priemones. Trąšų gamybos bendrovei, kaip pardavėjai, buvo pasirinktos kelios kredito rizikos mažinimo priemonės: faktoringas, eksporto akredityvas bei išankstinio tarptautinio mokėjimo pavidimas.

Faktoringas yra labai naudingas pardavėjui dėl kelių priežasčių: apsidraudimo nuo nemokumo rizikos, išlaidų ekonomijos, faktoringo įmonės prisiimamų tvarkyti išlaidų, susijusių su prekių pardavimais (Kroll, 2007, cit. iš Aleknevičienė, Girdžiūtė, 2009). Faktoringo metu pardavėjas išrašo sąskaitą pirkėjui ir pateikia ją bankui. Tuomet bankas apmoka iki 90 proc. sąskaitos sumos. Suėjus apmokėjimo terminui, pirkėjas sumoka 100 proc. sąskaitos sumos bankui ir tada bankas perveda likusią sumą pardavėjui.

Akredityvas suteikia garantiją abiem sandorio šalims – pardavėjui (eksportuotojui) ir pirkėjui (importuotojui). Pardavėjas gauna garantuotą mokėjimą mainais už sutartus dokumentus, patvirtinančius, kad prekės buvo išsiųstos ar paslaugos buvo suteiktos. Pirkėjas gauna garantiją, kad pardavėjas negaus apmokėjimo, jeigu prekės ar paslaugos nebus suteiktos pagal akredityvą. Visi akredityvo sandoryje dalyvaujantys bankai dirba tik su dokumentais, o ne su juose numatytais prekėmis ar paslaugomis (SEB, 2023). Akredityvo metu pirkėjas atidaro akredityvą ir išsiunčia pardavėjo bankui, kuris apie tai praneša pardavėjui. Pardavėjas patikrina, ar akredityvo sąlygos yra priimtinos. Mokėjimą už prekes pardavėjas gauna laiku.

Tarptautinis mokėjimo pavidimas yra greita ir pigi mokėjimo priemonė. Šis būdas gali būti naudojamas ir naudingas tiek pirkėjui, tiek pardavėjui, priklausomai, ar pavidimas yra išankstinis, dalinis ar po prekių tiekimo. Šiam sandoriui yra numatyta naudoti išankstinį tarptautinį mokėjimo pavidimą.

Trečiasis etapas – apskaičiuoti atsiskaitymo priemonių išlaidas ir sudaryti scenarijų matricą. Norint nuspręsti, kurią rizikos valdymo priemonę reikėtų pasirinkti trąšų gamybos bendrovei, reikia apskaičiuoti priemonių naudojimo kainas. 2 lentelėje yra pateikta faktoringo, eksporto akredityvo ir išankstinio tarptautinio mokėjimo pavidimo išlaidų matrica.

Sudarant faktoringo scenarijus (žr. 2 lentelę) buvo daroma prielaida, kad sudarant pesimistinį scenarijų bus patirtos visos galimos išlaidos didžiausiomis sumomis. Tokiu atveju visa išlaidų suma sudarytų 19788,49 Eur.

Sudarant optimistinį scenarijų buvo daroma prielaida, kad bus patiriamos taip pat visos galimos išlaidos, tačiau faktoringo sutarties sąlygų pakeitimo mokestis bei reikalavimo teisių perleidimo sutarties mokestis bus dvigubai mažesni. Vadinasi, patirtų išlaidų suma sudarys 19304,49 Eur.

2 lentelė. Faktoringo naudojimo išlaidų scenarijų matrica**Table 2.** Matrix of factoring, export letter of credit and advance international payment transfer expenses

Tarptautinės atsiskaitymo priemonės	Pesimistinis scenarijus, iš viso išlaidų	Libiausiai tikėtinas scenarijus, iš viso išlaidų	Optimistinis scenarijus, iš viso išlaidų	Skirtumas tarp išlaidų pesimistinio ir optimistinio scenarijų atvejais
Faktoringas	19788,49	19546,49	19304,49	484,00
Eksporto akredityvas	2809,82	2385,53	1961,24	848,59
Išankstinio tarptautinio mokėjimo pavedimas	145,00	79,00	13,00	132,00

Šaltinis: sudaryta autorės

Source: compiled by the author

Sudarant labiausiai tikėtiną scenarijų yra skaičiuojamas aritmetinis vidurkis tarp pesimistinio ir optimistinio scenarijų išlaidų. Šiuo atveju labiausiai tikėtino scenarijaus išlaidos sudarytų 19546,49 Eur.

Faktoringo skirtumas tarp išlaidų pesimistinio ir optimistinio scenarijų atvejais yra 484 Eur.

Sudarant eksporto akredityvo scenarijus buvo daroma prielaida, kad sudarant pesimistinį scenarijų bus patirtos visos galimos išlaidos. Tokiu atveju visa išlaidų suma sudarytų 2809,82 Eur.

Sudarant optimistinį scenarijų buvo daroma prielaida, kad bus patiriamos tik minimalios išlaidos. Vadinasi, patirtų išlaidų suma sudarys 1961,24 Eur.

Sudarant labiausiai tikėtiną scenarijų yra skaičiuojamas aritmetinis vidurkis tarp pesimistinio ir optimistinio scenarijų išlaidų. Šiuo atveju labiausiai tikėtino scenarijaus išlaidos sudarytų 2385,53 Eur.

Eksporto akredityvo skirtumas tarp išlaidų pesimistinio ir optimistinio scenarijų atvejais yra 848,59 Eur.

Sudarant išankstinio tarptautinio mokėjimo pavedimo scenarijus buvo daroma prielaida, kad sudarant pesimistinį scenarijų bus patirtos visos galimos išlaidos. Taip pat šiuo atveju buvo imamas didžiausias įkainis, tai yra labai skubaus pervedimo kaina, kuri sudaro 55 Eur. Tokiu atveju visos patirtos išlaidos sudarytų 145 Eur.

Sudarant optimistinį scenarijų buvo daroma prielaida, kad bus patiriamos tik minimalios išlaidos. Vadinasi, bus atliktas paprastas pinigų pavedimas, kurio kaina yra 13 Eur.

Sudarant labiausiai tikėtiną scenarijų yra skaičiuojamas aritmetinis vidurkis tarp pesimistinio ir optimistinio scenarijų išlaidų. Šiuo atveju labiausiai tikėtino scenarijaus išlaidos sudarytų 79 Eur.

Išankstinio tarptautinio mokėjimo pavedimo skirtumas tarp išlaidų pesimistinio ir optimistinio scenarijų atvejais yra 132 Eur.

Lyginant visas tris atsiskaitymo priemones galima pastebėti, kad didžiausios išlaidos bus naudojant faktoringą, o mažiausiai – išankstinio tarptautinio mokėjimo pavedimą.

Ketvirtas etapas – įvertinti skolą ir jos valdymo priemonių išlaidas bei jų daromą įtaką finansiniams rodikliams. Tiek išankstinio tarptautinio mokėjimo pavedimo, tiek eksporto akredityvo, tiek faktoringo mokėjimo metu patirtos išlaidos yra minimalios, lyginant su trąšų gamybos bendrovės finansinių ataskaitų duomenimis.

Penktas etapas – įvertinti partnerį, ar geras jo vardas, koks svarbus jis yra bendrovei, jos tęstinumui ar plėtrai. Įmonė Y yra patikimas partneris. Nuo bendradarbiavimo pradžios didžiausi pardavimai vyksta per šią įmonę. Įmonė Y yra labai svarbi trąšų gamybos bendrovei, jos tęstinumui, kadangi jeigu ši įmonė nutrauktų pirkimus iš trąšų gamybos bendrovės ar dėl politinių veiksnių negalėtų atlikti mokėjimų, trąšų gamybos bendrovės pardavimų suma ženkliai sumažėtų. Įmonė Y gamina mineralinių trąšų produktus. Taip pat įmonė siūlo tokias trąšas kaip azotas ar fosfatas. Ši įmonė aptarnauja klientus visoje Šveicarijoje.

Šeštasis etapas – sprendimas bei kontrolė. Apibendrinant atliktas analizes su skirtingomis kredito rizikos valdymo priemonėmis galima priimti sprendimą, kad trąšų gamybos bendrovė su partneriu Y turėtų rinktis faktoringo mokėjimo priemonę. Nors ši priemonė yra brangiausia, tačiau naudojant faktoringą bendrovė užsitikrina gauti visus pinigus už prekes ir sumažina pardavėjo kredito riziką. Tokiu atveju neatsiskaitymo riziką prisiima faktoringo įmonė.

Kiekvieną kartą naudojant pasirinktą atsiskaitymo priemonę, šiuo atveju faktoringą, bendrovė privalo pasitikrinti, ar nuo paskutinio karto nepasikeitė priemonės įkainiai, sąlygos, ar neatsirado naujos priemonės, kurias būtų galima įtraukti į modelį, ir ar esamos pagal savo įkainius ir savybes vis dar yra naudingos.

Apibendrinant galima teigti, kad norint užtikrinti optimalius pinigų srautus, būtina pasirinkti tinkamas atsiskaitymo priemones. Jas pasirinkti galima naudojantis šia logine schema: pirmojo etapo metu yra nustatoma sandorio vykdymo pozicija, antruoju etapu – priklausomai nuo sandorio vykdymo pozicijos pasirenkamos atitinkamos atsiskaitymo priemonės, trečiuoju etapu – apskaičiuojamos atsiskaitymo priemonių išlaidos ir sudaroma scenarijų matrica, ketvirtuoju etapu – įvertinama skola ir jos valdymo priemonės išlaidos bei jų įtaka bendrovės finansiniams rodikliams, penktuoju etapu – įvertinamas partneris, šeštuoju etapu – priimamas sprendimas bei kontrolė. Atlikus visus šiuos etapus trąšų gamybos bendrovei, nuspręsta, kad pirkėjo pozicijos metu naudingiausia būtų naudotis inkaso mokėjimo priemone, kadangi tokiu atveju bendrovė mokės už faktiškai gautas žaliavas, o jeigu jos neatitiks susitarimo sąlygų, mokėjimas paprasčiausiai bus nevykdomas. Užimant pardavėjo poziciją, trąšų gamybos bendrovė naudotų faktoringo mokėjimo priemonę. Nepaisant, kad ši priemonė yra brangiausia, tačiau naudojant faktoringą bendrovė užsitikrina gauti visus pinigus už prekes. Tokiu atveju neatsiskaitymo riziką prisiima faktoringo įmonė.

Išvados

1. Pinigų srautai parodo bendrovės pinigų srautus ir jų ekvivalentus per ataskaitinius metus. Iš ataskaitos duomenų, kaip keitėsi bendrovės pinigų srautai iš įvairių įmonės veiklų bei yra įvertinamas įmonės mokumas, numatomi pinigų

gavimo šaltiniai ir išmokami dividendai. Pinigų srautai yra suskirstyti į keturias grupes: pinigų srautai iš įmonės pagrindinės veiklos, investicinės veiklos, finansinės veiklos bei ypatingos veiklos. Norint kontroliuoti pinigų įplaukas bei išmokas sankcijų metu, svarbu naudoti tarptautines atsiskaitymo priemones. Jos užtikrina efektyvius pinigų srautus ir padeda juos optimizuoti.

2. Išanalizavus įmonės pinigų srautų ataskaitą pastebima, kad išgaliojus sankcijoms rodikliai pablogėjo, kadangi trąšų gamybos bendrovė buvo labai glaudžiai susijusi su grupės įmonėmis, su kuriomis po sankcijų įvedimo ryšiai turėjo būti nutraukti. Taip pat įmonė, nepaisant tarptautinių sankcijų dėl Rusijos invazijos į Ukrainą, iki šiol nesinaudojo jokiomis tarptautinėmis atsiskaitymo priemonėmis. Tačiau dėl esminio poreikio užtikrinti sklandžius ir efektyvius pinigų srautus, būtina naudoti tam tikras tarptautines atsiskaitymo priemones.

3. Norint suvaldyti pinigų srautus, būtina pasirinkti tinkamas atsiskaitymo priemones. Parengta schema trąšų gamybos bendrovei sudarytas iš 6 etapų. Atlikus visus šiuos etapus trąšų gamybos bendrovei nuspręsta, kad pirkėjo pozicijos metu naudingiausia būtų naudoti inkaso mokėjimo priemonę, kadangi tokiu atveju bendrovė mokės už faktiškai gautas žaliavas, o jeigu jos neatitiks susitarimo sąlygų, mokėjimas paprasčiausiai bus nevykdomas. Užimant pardavėjo poziciją, trąšų gamybos bendrovė naudotų faktoringo mokėjimo priemonę. Nepaisant, kad ši priemonė yra brangiausia, tačiau naudojant faktoringą bendrovė užsitikrina gauti visus pinigus už prekes ir sumažina pardavėjo kredito riziką. Tokiu atveju neatsiskaitymo riziką prisiima faktoringo įmonė.

Literatūra

1. Aleknevičienė V., Girdžiūtė L. 2009. Tarptautinių atsiskaitymų kredito rizikos valdymas mažose įmonėse. *Vadybos mokslas ir studijos-kaimo verslų ir jų infrastruktūros plėtrai*. Vol. 3, p. 5–12.
2. Bareikytė, G. 2022. Finansškai išsekusios įmonės tikrosios vertės nustatymo metodai: teorinis tyrimas ir praktinis pritaikomumas. In Conference “Young Scientist 2022“, p. 1-6. Prieiga per internetą: <https://ejournals.vdu.lt/index.php/jm2022/article/view/3099/2042> (žiūrėta 2024 01 15).
3. Bhar, A. K. 2019. Design & implementation of a personal Cash flow program using Microsoft Excel. *Global Journal of Business, Economics and Management: Current Issues*, Vol. 1, p. 29–40.
4. Dorsman, A., Gounopoulos, D. 2008. Controlling working capital in multinational enterprises. *Journal of Corporate Treasury Management*. Vol. 2, p. 152–159.
5. Inayah, R. A. 2021. Analysis the Effect of Financial Distress, Leverage and Free Cash Flow on Earnings Management (No. afr203). *Global Academy of Training and Research (GATR) Enterprise*. Prieiga per internetą: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3985819 (žiūrėta 2024 01 20).
6. Mackevičius, J., Poškaitė, D., Willis, L. 2011. Finansinė analizė. Prieiga per internetą: <https://cris.mruni.eu/server/api/core/bitstreams/2380bddf-c376-4a06-bab1-92867d3d8848/content> (žiūrėta 2024-01-20)
7. SEB. 2023. Apie akredityvą. Prieiga per internetą: <https://www.seb.lt/verslui/finansavimas/prekybos-finansavimas/akredityvas> (žiūrėta 2024 02 10).
8. Slavinskaitė, R. 2022. Įmonės pinigų srautų analizės teoriniai aspektai. *Ekonomika. Verslas. Vadyba-2022 Economics. Business. Management-2022*, P. 180. Prieiga per internetą: <https://ekf.viko.lt/media/uploads/sites/7/2022/07/Studentu-konferencija.-Straipsniu-rinkinys.-2022-04-20.pdf#page=180> (žiūrėta 2024 01 13).
9. Swedbank. 2024. Prekybos finansavimas. Prieiga per internetą: <https://www.swedbank.lt/business/finance/trade/factoring?language=LIT> (žiūrėta 2024 02 10).
10. Žilinskij, G., Patackaitė, K. 2020. Finansinių technologijų įmonių, teikiančių tarptautinių mokėjimų paslaugas, įtakos bankų sektoriui analizė. Iš 23-iosios Lietuvos jaunųjų mokslininkų konferencijos „Mokslas–Lietuvos ateitis teminės konferencijos „Ekonomika ir vadyba“, Vilnius. In 23rd Conference for Young Researchers” *Economics and Management*”. Prieiga per internetą:

CASH FLOW MANAGEMENT THROUGH INTERNATIONAL PAYMENT INSTRUMENTS: THE CASE OF A FERTILIZER PRODUCTION COMPANY

Summary

In the face of international sanctions, suppliers of raw materials to the fertilizer production company began demanding advance payments, leading the company to increase its working capital requirements and resume production only at minimal capacity. Currently, with the fertilizer production company under sanctions, the managers themselves are managing the cash flow of their company, necessitating the need to manage cash flows and find the most suitable way to do so. Engaging in international trade poses the risk that trading partners may refuse to fulfil obligations due to deteriorating financial conditions and unwillingness. The problem of ensuring cash flows arises if payment (in full or in part) is not received or is delayed. For this reason, an innovation has been developed for the fertilizer production company to utilize international payment instruments, which were not relevant prior to the sanctions. A schema consisting of 6 stages has been devised for the fertilizer production company. After completing all these stages, it was decided that using the documentary collection payment instrument would be most beneficial during the buyer's position, as in this case, the company pays for the actual receipt of raw materials, and if they do not meet the agreement terms, payment simply will not be executed. When occupying the seller's position, the fertilizer production company would utilize the factoring

payment instrument. During the research, scientific literature is examined to ascertain the importance of cash flow management. The analysis of such literature includes structuring, comparison, classification, and grouping. Induction, deduction, generalization, and modelling methods were used to develop a logical schema for selecting international payment instruments. Methods of analysing information and documents of fertilizer production companies were employed to verify the suitability of the developed schema.

Keywords: cash flows, cash flow management, international payment instruments, logical schema for selecting payment instruments.